

学校编码: 10384 分类号_____密级 _____

学号: X2011156001

UDC_____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

静安支行机构业务盈利模式创新研究

**The Innovation Research In Agency Business Profit
Model of ICBC Jing 'an Branch**

曹 枫

指导教师姓名：郭 朝 阳 教授

专 业 名 称：工商管理(EMBA)

论文提交日期：2014 年 9 月

论文答辩日期：2014 年 月

学位授予日期：2014 年 月

答辩委员会主席：

评 阅 人：

2014 年 9 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下, 独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果, 均在文中以适当方式明确标明, 并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外, 该学位论文为()课题(组)的研究成果, 获得()课题(组)经费或实验室的资助, 在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称, 未有此项声明内容的, 可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年月日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（）1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（）2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年月日

摘要

静安支行，是工商银行的一级支行，是工行的重要组成部分，是工行机构业务转型的探路者，同时也是创新业务开展的先行者。由于地处市中心及金融商贸中心，静安支行有着得天独厚的地理优势，在金融机构的创新业务中，无论是券商、基金，还是保险、信托均在静安区设立了若干个营业厅和办公处，这使静安支行在开展机构业务时有了较为丰富的合作对象，在开展机构业务中有了更多的资源可供利用。

本文通过对静安支行机构业务现状的阐述，包括与银行同业、证券公司、基金公司、保险公司等金融机构的合作，分析了静安支行在机构业务发展中存在的问题，如创新业务发展较慢、以传统业务为主、中收增长过慢等问题。然后通过对盈利模式的分析，借鉴和吸取机构业务运作中合作模式及盈利方式，分析我行在机构业务未来的发展方向和思路，最终希望使静安支行机构业务通过盈利模式的合作方式发展壮大，从个人业务和基础业务中转变成金融创新和财富管理为主的盈利模式。

关键词：盈利模式；财富管理；金融创新

Abstract

Jing 'an branch of ICBC, is the primary branch, the important component of the ICBC, the pathfinder of agency business transformation and the pioneer of bussiness innovation. Because which is located in the city center and financial and commercial center, Jing 'an branch has a unique geographical advantage. In the innovation of the financial institutions in the business, whether it's securities, fund, insurance, trust in Jing 'an district has set up a number of business hall and offices, which makes the Jing 'an branch have rich cooperation object and more resources available in doing agency business.

This article through to the present situation of the agency business in the Jing 'an branch, which including the cooperation with Banks, securities companies, fund companies, insurance companies, and other financial institutions and analyzing the problems existing in the agency business development of Jing 'an branch, such as innovative business development is slow, give priority to with traditional business, charge much slower growth. And then this article through the analysis of the profit model, reference and learn to operate business in cooperation mode and profit mode, analysis of our bank in the agency business in the future development direction and train of thought, which eventually hopes to make the agency business of Jing 'an branch through the profit model of cooperation way, and from individual business and based business to the business which have the profit pattern of financial innovation and wealth management.

Key words: Profit model, Wealth management, Financial innovation

目录

1 绪论	1
1.1 论文背景	1
1.2 论文目的	1
1.3 论文架构	2
2 理论依据	3
2.1 盈利模式	3
2.1.1 盈利模式定义	3
2.1.2 盈利模式构成要素	4
2.2 创新理论	5
2.2.1 创新理论的发展史	5
2.2.2 金融创新概念	7
3 静安支行机构业务现状	13
3.1 静安支行机构业务背景	13
3.1.1 地域背景	13
3.1.2 金融机构客户背景	14
3.1.3 营销部门背景	16
3.2 静安支行和金融机构合作业务现状	17
3.2.1 与保险公司合作	17
3.2.2 与证券公司合作	18
3.2.3 与期货公司合作	18
3.2.4 与基金公司合作	19
3.2.5 与银行同业合作	19
3.3 机构业务完成现状	19
3.3.1 各项指标完成情况	19
3.3.2 静安支行在分行整体完成情况	20
3.3.3 机构创新类业务完成情况	22
3.4 静安支行机构业务现有盈利及创新模式	23

3.4.1 支行现有的盈利模式.....	23
3.4.2 支行现有的创新模式.....	23
4 静安支行机构业务发展的不足	25
4.1 机构业务所处的市场环境分析	25
4.1.1 资本市场的竞争激烈.....	25
4.1.2 银行同业的竞争激烈.....	25
4.1.3 财富管理需求日益增加.....	26
4.2 缺乏对客户需求的了解	27
4.2.1 客户了解程度不足.....	27
4.2.2 产品了解程度不足.....	27
4.3 以基础业务为主的营销模式	28
4.3.1 与证券公司合作.....	28
4.3.2 与保险公司合作.....	28
4.3.3 与期货公司合作.....	29
4.3.4 与基金公司合作.....	29
4.3.5 与私募公司合作.....	30
4.4 重点支行机构业务的发展现状	30
4.4.1 团险收入对比.....	30
4.4.2 财险收入对比.....	31
4.4.3 基金信托类资管业务.....	32
4.4.4 托管拓户对比.....	33
4.5 其他重点支行创利收入与我行对比	34
4.5.1 支行机构业务盈利组成.....	34
4.5.2 其他支行盈利组成与我行对比.....	35
5 以盈利模式为抓手发展机构业务	37
5.1 与金融机构合作的盈利途径	37
5.1.1 与保险公司重点产品的合作盈利.....	37
5.1.2 与证券公司重点产品的合作盈利.....	39
5.1.3 与期货公司重点产品的合作盈利.....	40

5.1.4 与基金公司重点产品的合作盈利.....	40
5.1.5 与私募公司重点产品的合作盈利.....	41
5.2 与金融机构实现战略合作，持续盈利	42
5.2.1 客户资源整合，全面战略合作.....	42
5.2.2 进行资源互换，确保持续盈利.....	43
5.3 以财富管理为合作的盈利模式	44
5.3.1 财富管理的商业需求.....	44
5.3.2 财富管理的目标方针.....	45
5.4 以创新业务为抓手的营销模式	46
5.4.1 强化金融观念创新.....	46
5.4.2 加强银行监管制度创新.....	46
5.4.3 拓展金融产品的创新.....	47
5.5 以公私联动创造盈利模式	47
5.5.1 整合公私联动营销运行平台.....	47
5.5.2 利用公私联动弥补营销弱势.....	48
5.5.3 对金融机构员工进行产品宣传.....	48
5.5.4 加强培训自身员工的综合营销能力.....	49
5.5.5 设计产品实现实现利益最大化.....	49
6 结论.....	50
6.1 全文结论	50
6.2 研究展望	50
参考文献.....	51

1 绪论

1.1 论文背景

由于中国政策和国家要求，金融体系实行分业经营和分业的监管制度，不同的金融机构从事的业务都有着巨大的区别，包括监管部门、投资标的、投资种类、业务规模、投资收益，风控要求等。但是随着经济的发展，国内机构客户与个人客户的财富管理要求也在日趋丰富，这就要求金融行业面临着多元化的发展趋势，中国的资管行业也在迅速发展。2012 年 5 月以来，新一轮监管宽松政策使得中国的资产管理行业迎来了春天，包括投资范围、投资门槛，规章制度等多方面均实现突破，使得证券公司、期货公司、基金管理公司、银行、保险公司、信托公司等多种金融机构在同一领域进行竞争，这标志着资管业务进入了竞争、创新、混业经营的大资管时代。

基金公司基金专户的发行、券商资管业务的松绑、基金子公司投资 PE 股权私募领域，期货公司开展资产管理业务、保险公司资管领域拓宽等，中国资产管理行业发展空间越来越大，发展模式也越来越多。除了传统的金融机构之外，私募投资公司的崛起，在大资管背景的前提下，成为了一股新的力量。综合上述金融机构，多种资产管理机构相继为投资者带来了多元化的投资渠道，形成私募及公募基金、理财产品、专项资产管理计划、信托计划、私人银行财富管理、资产证券化等多个产品，进一步丰富和完善中国金融的资本市场。

1.2 论文目的

作为银行业，在大资管时代的背景下，传统业务的盈利空间已经越来越小，存贷款业务的利差所产生的利润在大资管时代的背景下，空间也已经越来越小，银行的盈利模式在发生着变化。其中理财产品的转型尤为重要。理财产品投资范围从传统的投资范围向资本市场投资品种进行转变。银行加强与非银行业金融机构的合作，创造新的盈利增长点，是摆在银行业面前的一个重大课题。未来的银行业务，如果想从靠规模发展、靠信贷发展，已经越来越力不从心，银行今后盈利的主要来源肯定是资本市场，合作的模式一定是资管业务。

那么无论是资管业务还是理财业务，无疑都要与非银行的金融机构实现合作。怎样一种合作模式才能真正实现银行在资管领域的全面发展，增加并创造新的盈利增长点呢？

本文希望通过对盈利模式合作理论的研究、数据的分析，阐述静安支行机构业务盈利模式合作的可能性，并希望通过与非银行金融机构全面合作，进一步做大静安支行的机构业务。

1.3 论文架构

本文通过对静安支行机构业务现状的阐述，包括与银行同业、证券公司、基金公司、保险公司等金融机构的合作，分析了静安支行在机构业务发展中存在的问题，如创新业务发展较慢、以传统业务为主、中收增长过慢等问题。然后通过对盈利模式的分析，借鉴和吸取机构业务运作中合作模式及盈利方式，分析我行在机构业务未来的发展方向和思路，最终希望使静安支行机构业务通过商业模式的合作方式发展壮大，从个人业务和基础业务中转变成金融创新和财富管理为主的盈利模式。

本文结构框架如下：

第一，对盈利模式的理论知识进行注解和阐述。

第二，介绍和分析静安支行机构业务发展的现状。包括地域背景、客户现状、与金融机构合作模式、主要收入和利润等现象。

第三，根据静安支行的现状，分析我行在与金融机构合作中存在的问题。主要包括的问题有：与金融机构合作模式比较单一、以传统业务为准，与大资管时代下的发展目标脱节等问题。

第四，了解到静安支行自身存在的问题，需借鉴商业模式合作的特点和盈利点，再结合静安支行的自身特点，探讨静安支行与其他金融机构合作的模式。

第五，对静安支行机构业务盈利模式的合作提出合理性的建议。包括以财富管理为营销目的，以创新业务为营销手段，以公私联动为营销模式等一系列的战略发展，做大做强静安支行的机构业务。

2 理论依据

2.1 盈利模式

2.1.1 盈利模式定义

关于盈利模式，大多数文献仅是对一些成功企业的经营管理分析，归纳总结出盈利模式所包含的内容、应满足的条件进行了说明，尚无一个明确的定义。一种观点认为，盈利模式是对企业经营要素进行价值识别和管理，在经营要素中找到盈利机会，即探求企业利润来源、生成过程以及产出方式的系统方法。还有观点认为，它是企业通过自身以及相关利益者资源的整合并形成的一种实现价值创造、价值获取、利益分配的组织机制及商业架构。简单的讲就是你一件产品的利润有多少，整个企业的利润有多少。盈利模式是在给定业务系统中各价值链所有权和价值链结构已确定的前提下企业利益相关者之间利益分配格局中企业利益的表现。

简单的说，盈利模式就是企业赚钱的渠道，通过怎样的模式和渠道来赚钱。

盈利模式是企业市场竞争中逐步形成的企业特有的赖以盈利的商务结构及其对应的业务结构。

企业的商务结构主要指企业外部所选择的交易对象、交易内容、交易规模、交易方式、交易渠道、交易环境、交易对手等商务内容及其时空结构，企业的业务结构主要指满足商务结构需要的企业内部从事的包括科研、采购、生产、储运、营销等业务内容及其时空结构，业务结构反映的是企业内部资源配置情况，商务结构反映的是企业内部资源整合的对象及其目的。业务结构直接反映的是企业资源配置的效率，商务结构直接反映的是企业资源配置的效益。

所以，盈利模式在特定的目标下就是商业模式。当前，无论是在理论界还是在实际工作中，对“商业模式”、“商业运作模式”或“商务模式”(Business Model)的理解一直存在着不同的看法，甚至其叫法也不相同。但是，任何一个组织，无论是否涉及商业领域，都存在着一个模式问题。一般来说，人们往往比较熟悉营利性企业组织的模式，习惯于将其称为商业模式，或者称为经营模式、商务模式、赢利模式。而对非营利性组织来说，虽然也存在着运作模式，但由于其运作的目

的是非营利性的，因而可以称为组织的业务运作模式(Organizational Activity Model)。对于企业组织而言，商业模式并不仅仅代表一种经营思想、价值观念或者某种营销创新思路，而是一种经营创新思想的具体实现形式，是一套经营机制，强调的是企业组织内部各组之间的有机联系，这就需要落实到“如何运作”上，这样一来就把商业模式的内容和范围更加具体化，而不局限在对各种商业模式名词的解释上，这也使本文的研究更加具有逻辑性和系统性。

简言之，商业模式就是公司通过什么途径或方式来赚钱。商业模式的概念化有很多版本。它们之间有着不同程度的相似和差异。

商业模式是一个比较新的名词。尽管它第一次出现在 50 年代，但直到 90 年代才开始被广泛使用和传播。今天，虽然这一名词出现的频度极高，关于它的定义仍然没有一个权威的版本。^①

2.1.2 盈利模式构成要素

与对商业模式定义的研究类似，学者们从不同的角度出发，探讨了商业模式的构成要素，并取得了在深浅程度和严密度上差异较大的研究结果，提出了多种商业模式构成框架。在综合了各种概念的共性的基础上，提出了一个包含九个要素的参考模型。这些要素包括：

价值主张 (Value Proposition)：即公司通过其产品和服务所能向消费者提供的价值。价值主张确认了公司对消费者的实用意义。

消费者目标群体 (Target Customer Segments)：即公司所瞄准的消费者群体。这些群体具有某些共性，从而使公司能够（针对这些共性）创造价值。定义消费者群体的过程也被称为市场划分 (Market Segmentation)。

分销渠道 (Distribution Channels)：即公司用来接触消费者的各种途径。这里阐述了公司如何开拓市场。它涉及到公司的市场和分销策略。

客户关系 (Customer Relationships)：即公司同其消费者群体之间所建立的联系。我们所说的客户关系管理 (Customer Relationship Management) 即与此相关。

价值配置 (Value Configurations)：即资源和活动的配置。

^①翁君奕著，商务模式创新[M]. 经济管理出版社, 2004

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库